

**STRATEGI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS IT
UNTUK MENINGKATKAN MUTU MA KHAIRUDDIN GONDANGLEGI**

TESIS

Program Studi Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan

**Diajukan untuk Memenuhi sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan**



Diajukan oleh:

HANIF ASYHAR

NIM 2013102402110115

MAGISTER KEBIJAKAN DAN PENGEMBANGAN PENDIDIKAN

DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

2016

COPY

**STRATEGI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS IT
UNTUK MENINGKATKAN MUTU MA KHAIRUDDIN GONDANGLEGI**

Diajukan oleh :

HANIF ASYHAR
201310240211015

Telah disetujui
pada, Jumat, 29 April 2016

Pembimbing Utama


Akhsanul In'am, Ph.D

Pembimbing Pendamping


Dr. M. Syahri, M.Si

Direktur
Program Pascasarjana



Dr. Latifah, M.Kes

Ketua Program Studi
Magister Kebijakan dan
Pengembangan Pendidikan


Akhsanul In'am, Ph.D

COPY

TESIS

Dipersiapkan dan disusun oleh :

HANIF ASYHAR
201310240211015

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada, **Jumat, 29 April 2016**
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan
memperoleh gelar Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan
di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang

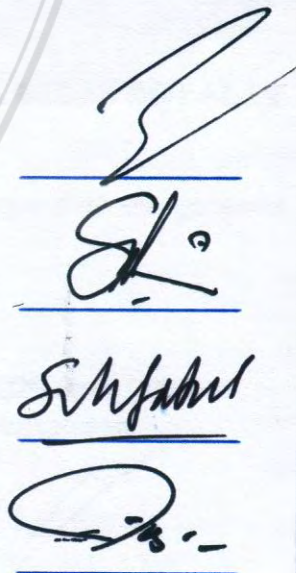
SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua : **Akhsanul In'am, Ph.D**

Sekretaris : **Dr. M. Syahri, M.Si**

Penguji I : **Dr. Siti Fatimah Soenaryo, MPd.**

Penguji II : **Dr. Sukarsono, M.Si**



COPY

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : **Hanif Asyhar**
NIM : **201310240211015**
Program Studi : **Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. TESIS dengan judul : **STRATEGI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS IT UNTUK MENINGKATKAN MUTU MA KHAIRUDDIN GONDANGLEGI**

Adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.

2. Apabila ternyata dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 29 April 2016

Yang menyatakan,



Hanif Asyhar

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah dihaturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesempatan dan kemampuan untuk menyelesaikan Tesis ini sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan program Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Malang.

Solawat serta salam semoga selalu menyatu dan terpadu kepada Kholilullah Muhammad SAW yang telah memberikan tuntunan dan panutan, pencerahan dan kebaikan, sehingga dalam menjalani kehidupan ini sesuai dengan kehendak Illahi Robbi yang Maha Tinggi.

Terima kasih yang tiada hingga patut disampaikan kepada beliau yang tersebut dibawah ini atas terselesainya Tesis ini.

1. Dr. Latipun, M.Kes sebagai Direktur Direktorat Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang, yang telah memberikan Tugas kepada Dosen untuk mengantarkan dan membimbing kami menyelesaikan Tesis.
2. Akhsanul In'am, Ph.D sebagai pembimbing 1 yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dalam menyelesaikan Tesis.
3. Dr. M.Syahri, M.Si sebagai pembimbing 2 yang selalu membantu dan membimbing kami dalam menyempurnakan Tesis.
4. Segenap Staf Pengajar Program Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan yang telah memberikan bekal dalam penulisan Tesis dan selalu memberikan motivasi dalam menyelesaikan studi.

Hanya satu permohonan kami kepada Yang Maha Tinggi, semoga segala keikhlasan diri dalam membimbing kami dicatat sebagai amal soleh dan akan selalu memperoleh yang terbaik dari Allah SWT. Aamiin

Segala usaha telah kami lakukan, namun kesempurnaan bukanlah milik kami,
untuk itu saran dan kritik untuk memperbaiki Tesis ini sangat diharapkan.

Malang, Mei 2016



DAFTAR ISI

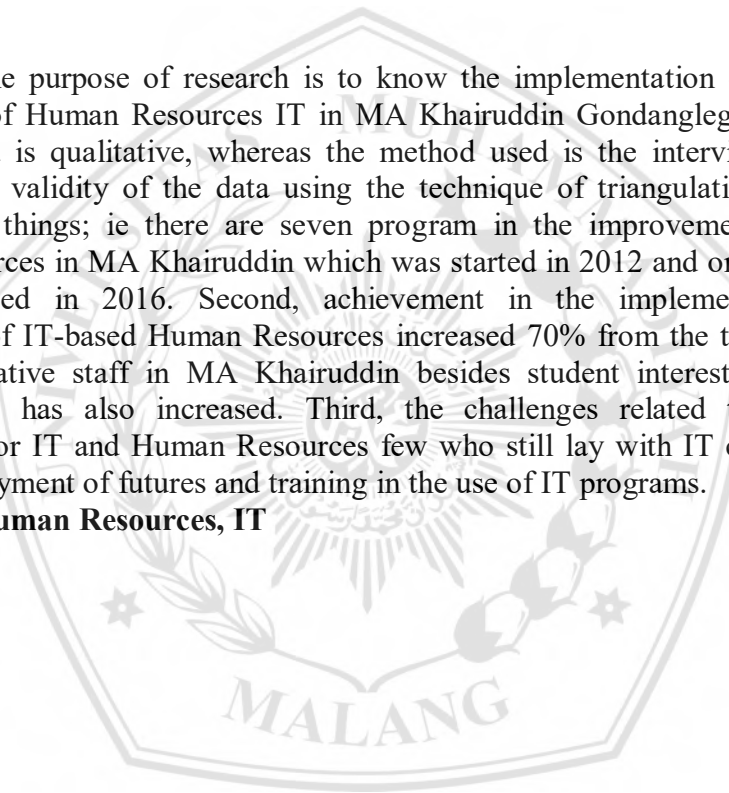
Lembar Pengesahan	i
Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	iii
Abstrak.....	vi
1. Latar Belakang	1
2. Kajian Teori	5
2.1. Sumber Daya Manusia.....	5
2.2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia	5
2.3. Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Bidang Pendidikan.....	6
2.3.1. Perubahan Sumber Daya Manusia.....	8
2.3.2. Permasalahan dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	9
2.3.3. Langkah Sukses dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	9
2.4. Kebijakan Pendidikan di Sekolah.....	11
2.5. Strategi Analisis Kebijakan Pendidikan.....	12
2.6. Sekolah Berbasis Informasi dan Teknologi.....	13
3. Metode Penelitian	14
4. Pembahasan Hasil Penelitian	17
4.1. Pelaksanaan Kebijakan Pengelolaan SDM Berbasis IT.....	17
4.2. Capaian Kebijakan Pengelolaan SDM Berbasis IT.....	19
4.3. Tantangan dan Langkah Efektif Kebijakan Pengelolaan SDM Berbasis IT.....	20
5. Kesimpulan.....	22
6. Rujukan	23

Abstrak: Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pelaksanaan kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT di MA Khairuddin Gondanglegi. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif, sedangkan metode yang digunakan adalah teknik wawancara. Selain itu, keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan tiga hal; yaitu ada tujuh program berbasis IT dalam peningkatan Sumber Daya Manusia di MA Khairuddin yang dilaksanakan mulai tahun 2012 dan satu program yang dilaksanakan pada tahun 2016. Kedua, Capaian dalam pelaksanaan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT mengalami peningkatan 70 % dari total guru dan staff administrasi di MA Khairuddin selain itu minat belajar siswa terkait ilmu pengetahuan tentang IT juga meningkat. Ketiga, Tantangan terkait biaya pengadaan alat IT dan beberapa Sumber Daya Manusia yang masih awam dengan IT dapat teratasi melalui pembayaran berjangka dan pelatihan penggunaan program IT.

Kata kunci : Sumber Daya Manusia, IT

Abstract : The purpose of research is to know the implementation of policy-based management of Human Resources IT in MA Khairuddin Gondanglegi. The research approach used is qualitative, whereas the method used is the interview techniques. Moreover, the validity of the data using the technique of triangulation. The results showed three things; ie there are seven program in the improvement of IT-based Human Resources in MA Khairuddin which was started in 2012 and one program will be implemented in 2016. Second, achievement in the implementation of the management of IT-based Human Resources increased 70% from the total of teachers and administrative staff in MA Khairuddin besides student interest related to the science of iT has also increased. Third, the challenges related to the cost of procurement for IT and Human Resources few who still lay with IT can be resolved through the payment of futures and training in the use of IT programs.

Keywords: Human Resources, IT



1. Latar Belakang

Indonesia adalah negara berkembang yang perlu meningkatkan Sumber Daya Manusia dalam menghadapi persaingan khususnya dibidang ekonomi dengan negara lain. Karena tidak bisa dipungkiri bahwa keberhasilan pembangunan nasional sangat dipengaruhi oleh mutu Sumber Daya Manusia yang baik. Secara Filosofis, Sumber Daya Manusia sendiri meliputi kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa (Mulyasa, 2013) Usman (2006) Menekankan bahwa Sumber Daya Manusia dapat menunjang ataupun membebani pembangunan tergantung dari pengelolaan terhadap Sumber Daya Manusia. Pengelolaan Sumber Daya Manusia dari sisi kuantitas ataupun kualitas dapat mempengaruhi mutu suatu organisasi.

Seiring dengan meningkatnya kemampuan Sumber Daya manusia maka mutu kinerjanya juga akan meningkat (Mulyasa, 2013). Peningkatan mutu Sumber Daya Manusia dapat dilakukan melalui pendidikan, karena pendidikan adalah salah satu sarana yang paling strategis dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia. (Kemendikbud, 2015) menambahkan bahwa peningkatan mutu juga harus diselaraskan dengan dinamika, arah perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan pasar kerja.

Saludung (2009) menyatakan bahwa pendidikan yang bermutu diperoleh pada sekolah yang bermutu, dan (Sutrisno & Rusdi: 2007) menambahkan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan semata, tetapi harus juga memperhatikan faktor proses pendidikan. Selain itu Kebijakan nasional tentang penjaminan mutu termuat dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, Pasal 50 ayat 2 (Kebijakan Nasional untuk menjamin mutu pendidikan nasional), pasal 4, 60, 87, 92 (2,8), dan PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), pasal 91 (wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan).

Landasan hukum dalam peningkatan mutu Sumber Daya Manusia yang ditujukan untuk kemajuan pendidikan diperkuat dengan UU No. 20 Tahun 2003 pasal 3 tentang fungsi dan tujuan pendidikan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri serta menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Selain itu, sangat jelas dijabarkan bahwa kriteria Sumber Daya Manusia yang bermutu haruslah mempunyai karakter yang mulia, sehat jasmani dan ruhani, berilmu, terampil, kreatif dan mandiri.

Implementasi kebijakan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sangat berkaitan dengan proses peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia itu sendiri (Hamzah, 2013). Selain itu, Pemerintah juga telah mengeluarkan standar nasional kependidikan yang berkaitan dengan peningkatan mutu Sumber Daya Manusia, dimana pelaksanaan pendidikan diwajibkan untuk selaras dengan tujuan pendidikan nasional. Seorang pendidik diwajibkan untuk memiliki beberapa kompetensi sebagaimana berikut: Kompetensi pedagogik, kompetensi profesionalisme, kompetensi social dan kompetensi kepribadian. Sehingga peningkatan mutu hendaknya diselaraskan dengan peningkatan sumber daya manusia yang ada disekolah tersebut. Koontz, et all (1986) menekankan bahwa ada hal yang perlu disadari dalam mengelola sumber daya manusia yaitu sumber daya manusia itu memiliki kelebihan, dikarenakan masing- masing memiliki peran berbeda sesuai kompleksitas dan individualitas masyarakat. Jadi pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat terwujud jika diaplikasikan sesuai kondisi di lapangan.

Kualitas manusia yang dibutuhkan untuk masa depan Indonesia bisa ditingkatkan melalui berbagai macam cara, diantaranya melalui program pelatihan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, program pelatihan Teknologi Informatika dan Komunikasi, dan pelatihan motivasi. Senada dengan hal itu, Owens (1991) menyatakan bahwa motivasi, aspirasi, keyakinan dan nilai dalam diri Sumber Daya Manusia memiliki kekuatan menakjubkan dalam menentukan usaha yang efektif dalam memimpin dan mengembangkan organisasi. Serta melalui pengalaman agama, peningkatan kesejahteraan, peningkatan pendidikan, peningkatan pelatihan, peningkatan kesehatan, peningkatan kesempatan kerja, pengendalian kependudukan, peningkatan lingkungan hidup, dan perencanaan karier (Usman, 2006). Semua program pelatihan dan peningkatan tersebut akan memudahkan pengelolaan Sumber Daya Manusia secara efektif dan efisien.

Program pelatihan yang bertujuan meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia dapat terlaksana dengan baik jika Kepala Sekolah memperkuat pentingnya program tersebut melalui sebuah kebijakan kepala sekolah. Hamzah (2013) menguatkan bahwa kepala sekolah harus tampil sebagai Koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda dalam masyarakat untuk memberikan masukan dan saran-saran perbaikan.

Dikarenakan peran kepala sekolah yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi (Covey, 1992) melalui pengarahan untuk peningkatan mutu Sumber Daya Manusia yang harus dilembagakan atau direncanakan dan dilaksanakan secara rutin terjadwal (Mulyasa, 2013). Maka bisa dikatakan bahwa kebijakan dalam sebuah instansi baik itu pemerintahan ataupun pendidikan adalah sebuah keharusan guna meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia untuk kebaikan bersama. Tanpa kebijakan maka sebuah institusi tidak akan mengalami perkembangan. Dengan kebijakan, target

dari sebuah institusi tersebut akan terlihat jelas, berlaku secara mengikat, serta mempunyai kekuatan hukum yang kuat karena dijadikan sebagai dasar untuk melangkah kearah yang lebih baik.

Pentingnya peningkatan mutu juga dikemukakan (Saludung, 2009) bahwa peningkatan kualitas manusia sebagai jawaban terhadap persaingan global, kualitas output yang masih rendah, kualitas sarana dan prasarana yang belum memadai, kurang efisien, dan lulusan kurang berkualitas, peran serta masyarakat belum optimal, dan kebijakan sering kurang mengutamakan kualitas lulusan tetapi orientasinya pada kuantitas.

Senada dengan hal itu (Saludung, 2009) mengemukakan bahwa ada dua hal pentingnya peningkatan mutu dilaksanakan karena adanya persaingan global yang menuntut kemampuan sumberdaya lulusan yang berkualitas, dan tantangan lembaga pendidikan berupa kompetensi lulusan. Silalahi (2003) Memberikan penekanan bahwa tanpa perbaikan mutu pendidikan, maka mutu sumberdaya manusia yang dihasilkan oleh insttusi pendidikan Indonesia tidak akan mampu bersaing dengan negara-negara lain, khususnya negara tetangga.

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh Sahlberg (2007) terkait dengan kebijakan pendidikan yang meningkatkan mutu pembelajaran siswa dengan pendekatan sistem pendidikan di Finlandia, bahwa *“relying on data from international students assessments and earlier policy analysis, describes how steady improvement in student learning has been attained through Finnish education policies based on equity, flexibility, creativity, teacher professionalism and trust.* Sementara kualitas SDM bisa ditingkatkan dengan baik dan kebutuhan sarana prasarana pendidikan menjadi relatif memadai. Penelitian mengenai peningkatan mutu SDM di SMPN 1 Madiun, dilakukan oleh Renaningtiyas (2013) dengan judul “Analisis Pelaksanaan Kebijakan Manajemen

Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Madiun yang menunjukkan bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 1 Dagangan Madiun dapat dirasakan banyak pihak sehingga permasalahan yang muncul dapat segera diatasi dengan membentuk forum problem solving, contoh permasalahan yang muncul adalah keterbatasan kemampuan sumber daya manusia (SDM) dengan solusi guru diikutsertakan dalam berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, mengadakan kegiatan supervisi klinis.

Sebagai tambahan, Penelitian mengenai Manajemen Sumber Daya Guru, Studi kasus di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Palu) yang dilakukan oleh Suharno dan Fatimah (2015) menyebutkan bahwa 1) pelaksanaan manajemen Sumber Daya Guru di MAN 2 Model Palu meliputi perencanaan, rekrutmen, orientasi dan penempatan calon guru yang diterima, pelatihan dan pengembangan ketrampilan, pengetahuan dan karir guru. 2) Faktor pendorong dalam pelaksanaan manajemen Sumber Daya Guru di MAN 2 Model Palu adalah kualitas pendidikan guru, kesesuaian mengajar dengan spesifikasi keilmuan, dukungan profesionalisasi dan manajemen MAN dan Pemerintah.

Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia haruslah mengikuti perkembangan zaman. Dimana Jhurree berpendapat (2005) *Education reform is occurring throughout the world and one of the tenets of the reform is the introduction and integration of Information and Communication Technology (ICT) in the education system.* Kesadaran akan pentingnya peningkatan mutu Sumber Daya Manusia yang terintegrasi dengan kemajuan teknologi sebagai alat komunikasi sangat disadari Kepala Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi sehingga memanfaatkan semua aspek yang bisa meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia di sekolah tersebut tanpa terkecuali. Dikarenakan kondisi sekolah pada saat itu jauh tertinggal dengan sekolah-sekolah lainnya. Dimana jumlah siswa tidak sesuai dengan harapan sekolah serta manajemen

sekolah yang tidak sesuai dengan perkembangan zaman menjadikan sekolah tersebut kurang dilirik oleh masyarakat.

Berangkat dari kondisi tersebut, kepala sekolah mengeluarkan kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT dengan harapan mutu sekolah akan semakin meningkat. Seperti yang disebutkan dalam Wibowo (2013) bahwa sistem penjaminan mutu harus dapat memastikan lulusan memiliki kompetensi yang ditetapkan dalam spesifikasi program studi serta hasil-hasil penelitian yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan-teknologi dan kebutuhan masyarakat. Sehingga, kebijakan yang diambil oleh kepala MA Khoiruddin yang mengintegrasikan teknologi dalam peningkatan Sumber Daya Manusia di sekolah tersebut adalah sebuah nilai lebih yang tidak dipunyai kebanyakan MA.

Salah satu program penjaminan mutu di Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi yaitu program peningkatan mutu melalui penggunaan teknologi IT dalam sistem administrasi, pembelajaran dan komunikasi antara siswa, guru dan walimurid. Dikarenakan karakteristik tersebut maka peneliti akan melakukan penelitian yang difokuskan pada: 1) Bagaimanakah Kebijakan Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk mengembangkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi?; 2) Bagaimanakah capaian pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk mengembangkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi?; 3) Bagaimanakah tantangan dan langkah efektif dalam Pelaksanaan Kebijakan Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk mengembangkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi?

2. Kajian Teori

2.1. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan aset utama atau hal yang mendasar bagi organisasi atau instansi, karena mempunyai peran sebagai motor penggerak organisasi/instansi untuk lebih berkembang. Mulyasa (2013) menambahkan bahwa Sumber Daya Manusia adalah pelanggan internal yang menentukan kualitas akhir suatu produk dan organisasi. Sehingga Sumber Daya Manusia yang berpengetahuan, berkualitas, berkapasitas serta berdaya saing adalah sebuah keharusan dalam mengembangkan ataupun mempertahankan posisi organisasi/instansi tersebut dalam suatu lingkungan yang kompetitif. Beberapa usaha yang bisa menunjang pengembangan dan kemajuan organisasi/instansi antara lain: aplikasi teknologi, aplikasi pelatihan Sumber Daya Manusia, manajemen mutu, sarana prasarana dan sebagainya. Dimana harus dikelola dengan mental yang bersyukur sehingga kesuksesan adalah milik semua tanpa harus menggagalkan kesuksesan pribadi atau orang lain (Covey, 1992). Sumber Daya yang dikelola dengan mental bersyukur akan mewujudkan kebahagiaan tulus, kemakmuran, prestasi, pengakuan dan nasib yang baik.

2.2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen Sumber Daya Manusia, dimana terdapat proses peningkatan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia. Gibson, Donnelly, dan Ivancevich (1997) menambahkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pencapaian tujuan organisasi dengan memperoleh, mempertahankan, mengakhiri, mengembangkan (Mulyasa, 2013), dan menggunakan dengan tepat sumber daya manusia dalam organisasi. Peningkatan kualitas sumber

daya manusia dapat dilakukan melalui pengamalan agama, peningkatan kesejahteraan, peningkatan pendidikan, peningkatan pelatihan, peningkatan kesehatan, peningkatan kesempatan kerja, pengendalian kependudukan, peningkatan lingkungan hidup dan perencanaan karier. Perencanaan karier dimulai sejak dari perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan, klasifikasi tugas dan evaluasi, standar kerja dan sistem ganjaran sampai pensiun.

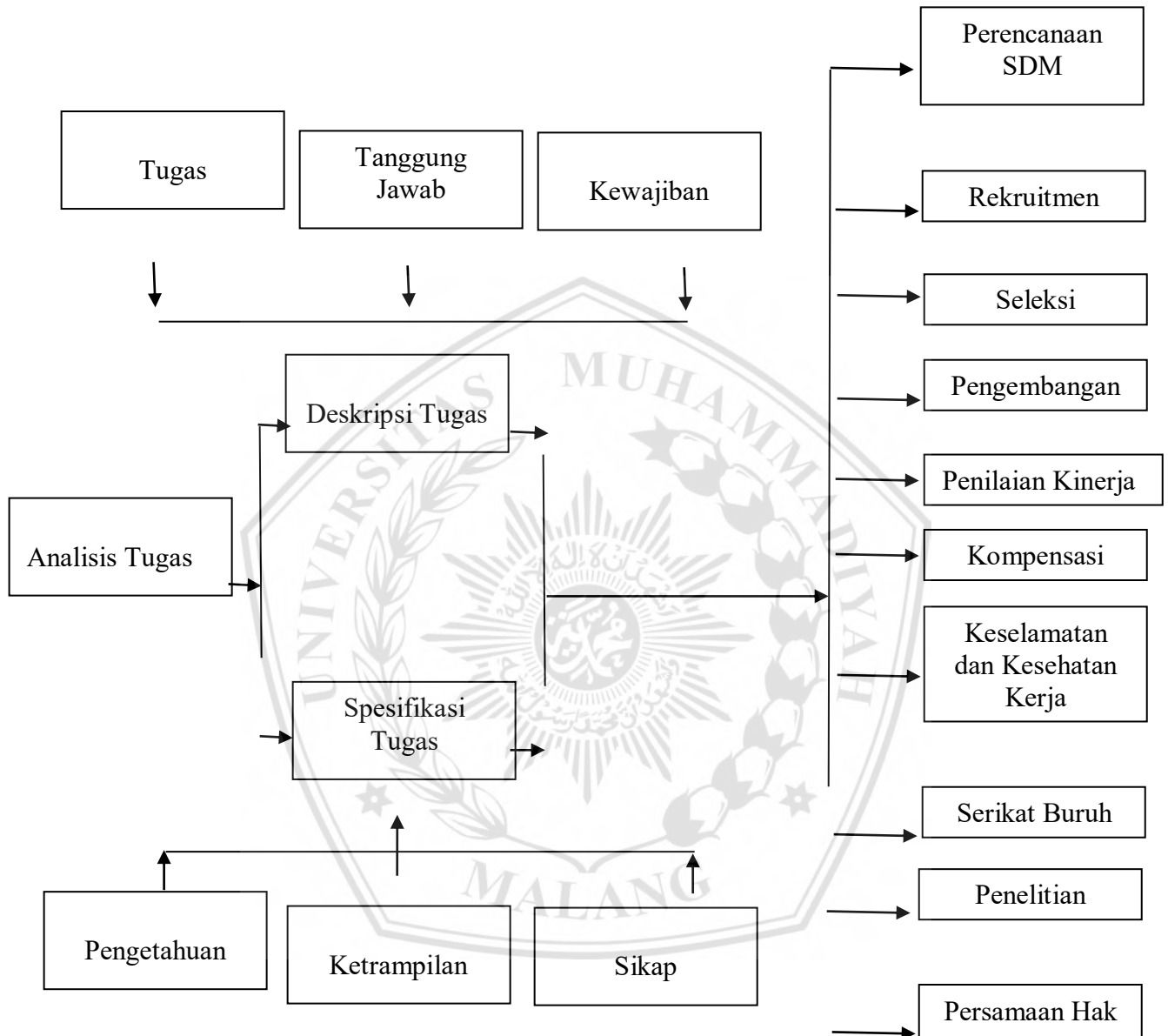
Pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk pengembangan sumber daya manusia meliputi desain kurikulum dan perencanaan karier/pengembangan. Sedangkan perencanaan karier meliputi evaluasi diri, pencarian peluang-peluang untuk menduduki posisi yang lebih tinggi, mengatur tujuan untuk mencapai peningkatan karier, menyiapkan rencana tindakan peningkatan karier, dan melaksanakan rencana tersebut. Dengan masih memperhatikan perbedaan kebutuhan, perbedaan ambisi, perbedaan sikap, perbedaan keinginan untuk bertanggung jawab, perbedaan level pengetahuan dan kemampuan, dan perbedaan potensi (Koontz, et all, 1986). Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang terencana dan sesuai dengan karakteristik individu yang ada akan berujung pada kesuksesan organisasi dan Sumber Daya Manusia didalamnya.

2.3. Pengelolaan Sumber Daya Manusia di bidang pendidikan

Amanat pembukaan UUD 1945 adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Kualitas Sumber Daya Manusia adalah hasil dari pendidikan yang bermutu tinggi. Selain dari segi pembiayaan, inovasi-inovasi dibidang pendidikan juga turut menentukan kualitas Sumber Daya Manusia. Maka dibutuhkan alat manajemen yang berfungsi mengevaluasi kinerja Sumber Daya Manusia. Milkovich & Boudreau

(Usman, 2006) menggambarkan strategi perencanaan pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

Analisis Jabatan alat manajemen Sumber Daya Manusia (Usman, 2006; 208)



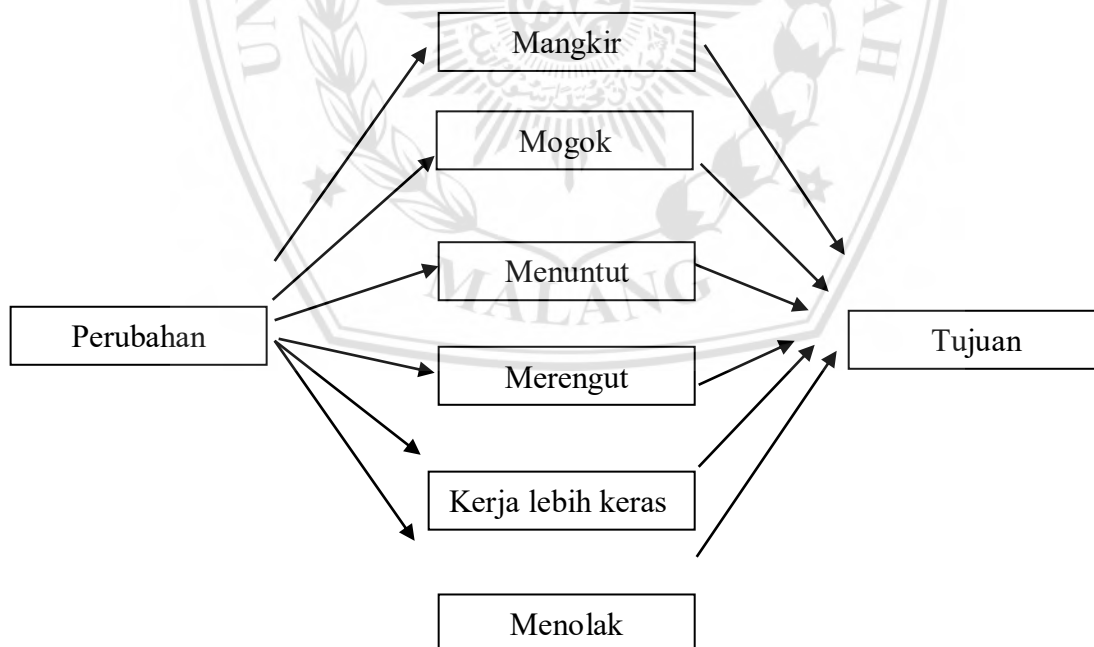
Gambar 1.

Alat manajemen Sumber Daya Manusia tersebut harus sejalan dengan perubahan yang terjadi dalam tubuh organisasi/instansi. Perubahan yang terjadi dalam tubuh organisasi/instansi menentukan keberadaan organisasi tersebut terhadap tuntutan

perkembangan zaman. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi perubahan organisasi, diantaranya: 1) Faktor lingkungan; Ledakan bayi, ledakan manusia lanjut, tuntutan generasi mendatang; 2) Faktor komunikasi dan proses informasi; artifisial (kecerdasan buatan), komputer, internet, robot, komunikasi satelit, konferensi video; 3) Faktor teknologi; robot, kloning, pesawat jet; 4) Faktor kompetisi; embargo, pasar bebas.

Keempat faktor diatas dapat mempengaruhi perubahan organisasi ke arah yang lebih baik jika organisasi tersebut bisa beradaptasi dengan perkembangan zaman yang ada. Namun terkadang perubahan organisasi tidak dibarengi dengan kesiapan sikap manusia terhadap perubahan itu sendiri. Ada dua pengaruh dari perubahan organisasi terhadap sikap Sumber Daya Manusia, yaitu pengaruh negatif dan positif seperti gambar berikut ini:

Sikap manusia terhadap perubahan (Usman, 2006; 217)



Gambar. 2

2.3.1. Perubahan Sumber Daya Manusia

Dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia, kesiapan dalam menghadapi perubahan ke arah yang lebih baik selalu menjadi permasalahan utama. Belum semua sumber daya manusia memahami akan arti pentingnya melakukan perubahan untuk lebih baik. Bahkan ada yang dengan terang-terangan menolak terjadinya perubahan dikarenakan merasa nyaman dengan kondisi yang ada. Wibowo (2006) mengatakan bahwa hakikatnya manusia menjadi subjek dan objek perubahan serta mempunyai sifat resisten terhadap perubahan. Sifat resisten yang biasa ditunjukkan adalah cenderung mempertahankan kondisi lama. Sehingga diperlukan langkah-langkah pengelolaan sumber daya manusia agar memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengadakan perubahan.

Menghapuskan pemikiran salah adalah salah satu langkah dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia, seperti yang dikemukakan Victor Tan (2002) yaitu untuk mengubah orang lain maka kita harus mengubah diri sendiri terlebih dahulu, perubahan adalah cara membangun komitmen terhadap perubahan sehingga perlu melibatkan orang lain, perubahan terletak pada proses komunikasi dan memperbaiki antar sesama, waktu untuk melakukan perubahan adalah ketika mendapatkan kesempatan, perubahan harus membawa manfaat yang lebih besar daripada biaya, dan perubahan itu dapat menginspirasi ke arah yang lebih positif.

2.3.2. Permasalahan dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Proses pengelolaan Sumber Daya Manusia akan mengalami hambatan jika tidak ada langkah preventif terhadap beberapa gejala resistensi yang ditunjukkan oleh sumber daya manusia yang ada. Wibowo (2006) menyebutkan gejala-gejala yang perlu

dipreventif adalah: 1) Egoisme; 2) *Over-confident*; 3) Berkelakuan jelek (*ill-mannered*); 4) Berpendangan sempit (*microscopic*) 5) Tidak Fleksibel.

Kelima gejala diatas bisa ditangani dengan komunikasi yang efektif dan apresiatif sehingga pola berpikir yang semula negatif akan terbuka dan mau menerima perubahan yang ada. Seperti yang diungkapkan Mulyasa (2007) komunikasi intern yang terbina dengan baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan serta memecahkan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama.

2.3.3. Langkah Sukses dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Untuk sukses dalam mengelola Sumber Daya Manusia. Diperlukan ketrampilan dan pengetahuan khusus. Dimana kedua kemampuan tersebut bisa memberikan inspirasi pada orang lain dan memperkuat kerjasama. Beberapa faktor yang mempengaruhi kesuksesan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Membangun atribut; ambisi, visi, percaya diri, kemampuan mengambil resiko, dorongan, energi, semangat bersaing, kritik diri dan kepemimpinan, Membangun percaya diri; melalui pengalaman dan training, seperti dapat belajar bagaimana menggunakan jaminan pribadi untuk mempromosikan diri ketika ingin mendapatkan kesan dari orang lain (Heller, 1999).

Keberhasilan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam bidang pendidikan, sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan Kepala Sekolah. Dalam hal ini, sosok pemimpin yang ideal adalah yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung-jawabnya. Mulyasa (2013) mengkategorikan kepala sekolah yang efektif setidaknya harus mengetahui, menyadari, dan memahami tiga hal: 1) Mengapa pendidikan berkualitas diperlukan disekolah?; 2) Apa yang harus dilakukan untuk

meningkatkan mutu dan produktivitas sekolah?; 3) Bagaimana mengelola sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi?

Kemampuan dalam menjawab ketiga pertanyaan diatas adalah tolak ukur atau standar kelayakan apakah seseorang dapat menjadi kepala sekolah yang efektif atau tidak. Ketiga hal pokok tersebut mempengaruhi sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam sekolah tersebut, dimana perencanaan dan pengembangannya harus diawali dengan langkah-langkah sebagai berikut: 1) Pengembangan Guru dan Staf; 2) Pengembangan Peserta Didik; 3) Pelibatan Orang Tua dan Masyarakat (Mulyasa, 2013).

Langkah yang pertama, Pengembangan Guru dan Staf dalam manajemen personalia pendidikan yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal dan dalam kondisi yang menyenangkan. Dimana fungsi personalia yang harus dilakukan kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, mengaji, dan memotivasi guru dan staf untuk mencapai tujuan pendidikan, membantu guru dan staf mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier guru dan staf, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi sekolah.

Fungsi personalia yang benar perlu dibarengi dengan tahapan proses pengembangan guru dan staf yang mencakup perencanaan, pengadaan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi, dan penilaian. Pengembangan Guru dan Staf perlu dilakukan setiap sekolah untuk menjawab tantangan kemajuan zaman sehingga sekolah bisa mempertahankan kualitas profesionalitasnya sesuai kebutuhan sekolah.

Langkah kedua, Pengembangan Peserta didik merupakan salah satu bidang operasional sekolah. Dimana aktifitas yang dilakukan adalah penataan dan pengaturan

terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai keluar dari sekolah. Terdapat delapan tanggung jawab sekolah dalam proses pengembangan Peserta didik, yaitu: 1) Kehadiran peserta didik di sekolah dengan berbagai permasalahannya; 2) Penerimaan, orientasi, klasifikasi, dan penempatan peserta didik di kelas dan program studi; 3) Evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar; 4) Program supervisi bagi peserta didik yang mempunyai kelainan, seperti pembelajaran remedial dan pembelajaran luar biasa; 5) Pengendalian disiplin peserta didik; 6) Program bimbingan dan penyuluhan; 7) Program kesehatan dan keamanan; 8) Penyesuaian pribadi, sosial dan emosional.

Delapan tanggung jawab sekolah tersebut jika dikelola dengan baik, maka akan meningkatkan kualitas peserta didik sehingga dapat tumbuh dan berkembang secara optimal sesuai potensi masing-masing. Selain itu juga bisa berdampak positif terhadap kualitas sekolah.

Langkah terakhir, Pelibatan Orang Tua dan Masyarakat dikarenakan sekolah merupakan bagian integral dari sistem sosial masyarakat yang berperan penting dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah agar sesuai dengan kebutuhan, harapan dan tuntutan masyarakat. Tujuan dalam Pelibatan Orang Tua dan Masyarakat adalah:

1. Memajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan peserta didik
2. Memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat.
3. Menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.

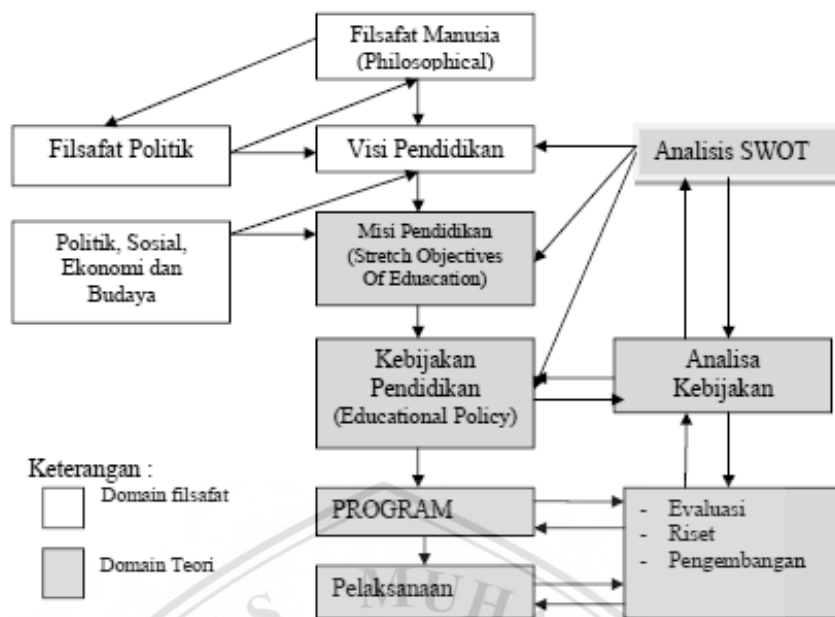
Ketiga langkah tersebut dapat membantu sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

2.4. Kebijakan Pendidikan di sekolah

Istilah kebijakan secara etimologi diturunkan dari bahasa Yunani, yaitu “*Polis*” yang artinya kota. (Wibowo, 2013) menambahkan bahwa kata *policy* disepadankan dengan kebijaksanaan dan kebajikan sehingga kebijakan disebut sebagai prinsip atau cara bertindak yang dipilih untuk pengambilan keputusan. Pada umumnya kebijakan itu dikeluarkan untuk menyelesaikan atau memperbaiki suatu permasalahan. Seperti yang dikatakan oleh Prasjo (2012) bahwa kebijakan pendidikan merupakan kebijakan publik di bidang pendidikan yang berkaitan dengan perbaikan dan penyempurnaan penyelenggaraan pendidikan. Kebijakan pendidikan disusun dalam sebuah organisasi sebagai bentuk penjabaran visi dan misi pendidikan lembaga tersebut.

Dalam penyusunan kebijakan pendidikan, selain berkaitan dengan visi dan misi dari lembaga pendidikan tersebut. Kebijakan pendidikan juga harus diselaraskan dengan nilai-nilai filosofi dan teori pendidikan serta kondisi masyarakat dilingkungan tersebut. Jadi pengambilan kebijakan tidak bisa disamakan antara satu lembaga dengan lembaga yang lain, dikarenakan faktor sosiokultural dimana tempat lembaga pendidikan tersebut berada juga berbeda. Sehingga diperlukan beberapa model kebijakan pendidikan yang sesuai dengan domain filsafat pendidikan dan teori pendidikan, Tilaar (Prasjo, 2012) menyebutkan tahapan model kebijakan, sebagai berikut:

Model Kebijakan Pendidikan dengan Domain Filsafat Pendidikan (Prasjo, 2012)



Gambar 3.

Berdasarkan gambar diatas, dapat dijabarkan bahwa kebijakan pendidikan terlahir dari analisis SWOT terhadap visi-misi, pemikiran terhadap kondisi sosiokultural, politik dan ekonomi masyarakat disekitar lembaga pendidikan tersebut. Hal ini diperkuat dengan pendapat (Prasojo, 2012) bahwa kebijakan pendidikan adalah suatu pertimbangan yang didasarkan atas sistem nilai dan beberapa penilaian terhadap faktor-faktor yang bersifat situasional. Analisa yang dilakukan dalam tahapan membuat kebijakan merupakan perencanaan umum untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan tersebut.

2.5. Strategi Analisis Kebijakan Pendidikan

Proses analisis kebijakan menurut Carl. V. Patton & David S. Sawicki (Prasojo, 2012) menyebutkan ada enam langkah tahapan analisis kebijakan, yaitu:

Langkah pertama: Verifikasi, Perumusan dan Perincian Masalah. Langkah verifikasi perlu dilakukan untuk mengetahui inti dari permasalahan yang muncul yang mengganjal perkembangan visi-misi lembaga pendidikan tersebut. Selanjutnya perumusan masalah perlu dilakukan untuk membatasi kejelasan tujuan yang ingin dicapai dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Sedangkan perincian masalah, dilakukan untuk mengkategorisasi konflik yang ada dalam proses penetapan terkait informasi yang dikumpulkan dan data-data yang tersedia.

Langkah kedua: Menetapkan Kriteria Evaluasi. Kriteria evaluasi diperlukan untuk melakukan perbandingan, pengukuran dan pemilihan alternatif terkait biaya, keuntungan, efektifitas, efisiensi, keadilan, legalitas dan akseptabilitas secara politis.

Langkah Ketiga: Identifikasi Alternatif Kebijakan. Mengurutkan sejumlah alternatif yang cocok dengan rumusan permasalahan sebagai bahan pertimbangan.

Langkah Keempat: Evaluasi Kebijakan Alternatif. Kegiatan yang dilakukan untuk menilai kebijakan yang ditetapkan dengan berpedoman pada kriteria-kriteria evaluasi yang ditetapkan.

Langkah Kelima: Memilih Kebijakan Alternatif. Penyajian suatu hasil akhir pemilihan atas alternatif-alternatif dengan urutan kriteria dari setiap alternatif terpilih.

Langkah Keenam: Monitoring Dampak Kebijakan. Melihat dampak-dampak atau pengaruh-pengaruh dari pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan.

2.6. Sekolah Berbasis Informasi dan Teknologi

Dewasa ini perkembangan teknologi informasi semakin memberikan kemudahan dalam berkomunikasi, sehingga proses pembelajaran dan informasi tidak mengenal waktu dan tempat. Dalam dunia pendidikan, teknologi dapat memberikan perubahan yang cukup signifikan. Teknologi dapat membantu pihak sekolah dalam

mengolah data. Menurut kementrian Negara Riset dan Teknologi, Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sebagai bagian dari ilmu pengetahuan dan teknologi secara umum adalah semua teknologi yang berhubungan dengan pengambilan, pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, dan penyajian informasi. (KEMENRISTEK, 2006)

Penggunaan teknologi dalam manajemen sekolah, bisa menjadi salah satu kunci untuk membuat dunia pendidikan di Indonesia mempunyai standar yang sama dengan negara lain. Sehingga pola belajar yang cukup efektif dapat meminimalisir kendala jarak dan waktu yang dialami dunia pendidikan di Indonesia, selain itu komunikasi antara pihak sekolah dengan murid dan walimurid bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Apalagi Bishop G. (1989) meramalkan bahwa pendidikan masa mendatang akan bersifat luwes (flexible), terbuka, dan dapat diakses oleh siapapun juga yang memerlukan tanpa pandang faktor jenis, usia, maupun pengalaman pendidikan sebelumnya. Dan Tony Bates (1995) menambahkan yaitu meningkatkan kualitas dan jangkauan.

Model pendidikan yang telah digambarkan diatas, melahirkan banyak metode yang bisa dijadikan pilihan ketika teknologi mulai dipergunakan di dunia pendidikan. Diantaranya penggunaan internet sebagai media komunikasi dalam pengumpulan tugas mata pelajaran. Dengan internet, seorang guru juga bisa mengupload file tugas atau materi pembelajaran secara on-line. Referensi materi pembelajaran juga semakin mudah ditemukan sehingga mempermudah proses belajar-mengajar di sekolah. Selain itu, penggunaan sistem manajemen sekolah berbasis teknologi, seperti halnya pengolahan data guru secara on-line, absensi on-line, atau membuat media promosi sekolah secara on-line juga bisa meningkatkan kualitas dunia pendidikan.

Menggunakan perangkat Teknologi Informasi dan Komunikasi secara tepat dan optimal dapat membantu proses kegiatan belajar, bekerja dan aktifitas lainnya yang

dibutuhkan oleh guru, murid, wali murid dan pihak sekolah. Beberapa manfaat dari penggunaan teknologi oleh guru, sebagai berikut:

1. Membantu guru dalam mendapatkan sumber informasi/modul yang berkualitas secara efektif dan efisien.
2. Memudahkan proses persiapan belajar-mengajar
3. Membantu menyediakan media pembelajaran yang interaktif
4. Membantu menyajikan data secara interaktif, efektif dan efisien
5. Memudahkan proses pengumpulan informasi kegiatan belajar-mengajar.
6. Membantu mengelola dan menyajikan hasil evaluasi belajar dengan cepat
7. Membantu efektifitas kerja dan belajar antar guru dan siswa, guru dan pihak sekolah ataupun sesama guru.

Meskipun penggunaan teknologi tidak selalu berdampak positif, namun jika disikapi secara positif maka teknologi dapat menjadi sarana unggul dalam meningkatkan standar dan kualitas sekolah yang menggunakan teknologi. Untuk menganalisa kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT di MA Khairuddin Gondanglegi maka digunakan teori dari Mulyasa (2013) tentang sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia di Sekolah yang harus diawali dengan 3 langkah, yaitu pengembangan guru dan staff, pengembangan peserta didik, dan pelibatan orang tua dan masyarakat.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Dikarenakan Peneliti terlibat secara langsung sebagai instrument utama dalam pengumpulan data dengan cara mengobservasi langsung objek yang ditelitinya (Atmadja, 2013) dan wawancara. Selain itu, data yang dihasilkan adalah data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau

lisan atau dari bentuk tindakan kebijakan (Moleong, 2000). Penelitian ini sumber datanya adalah kata-kata tindakan berikut data tambahan yaitu dokumentasi dan foto. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Khairuddin Gondonglegi Kabupaten Malang. Penelitian ini akan difokuskan pada kebijakan kepala sekolah Madrasah Aliyah Khairuddin terkait program pengembangan mutu Sumber Daya Manusia berbasis teknologi yang diimplementasikan di sekolah tersebut. Sehingga tahapan awal yang dilakukan peneliti adalah mengumpulkan sumber data melalui wawancara observasi lapangan.

Sumber data dalam penelitian ini adalah informan. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian (Moleong, 2000). Informan dalam penelitian ini kepala sekolah Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi. Sumber data yang digunakan adalah data yang diperoleh dari sumbernya secara langsung yang mengetahui secara rinci dari permasalahan atau sebagai sumber utama dari permasalahan itu sendiri. Data yang diperoleh dari informan utama dilakukan dengan langsung seperti wawancara, observasi dan dokumen. Menurut Subandi (2011), wawancara dibagi menjadi dua tipe: wawancara bebas dan terprogram. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara terprogram dengan dilengkapi daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan.

Analisis data menurut Patton adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar (Moleong, 2000). Adapun aktivitas yang dilakukan dalam analisis data ini adalah penggolongan data, penyajian data, dan verifikasi data. Reduksi data berarti merangkum informasi terkait kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis teknologi, dengan memfokuskan pada hal-hal penting, mencari pola dan membuang yang tidak perlu. Mereduksi data peneliti berdasar pada tujuan yang akan dicapai.

Selain itu reduksi juga dilakukan untuk mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal-hal yang tidak penting dan mengatur data sedemikian rupa sehingga dapat menarik kesimpulan atau memperoleh pokok temuan (Subandi, 2012) Adapun tujuan utama dalam penelitian ini adalah hasil temuan yang sesuai dengan pokok permasalahan. Pada analisa data, peneliti melakukan aktifitas sebagai berikut: Peneliti melakukan penggolongan atau kategorisasi data dengan pemberian kode SD yang berarti sumber data dari hasil wawancara, sebagaimana berikut:

NO	SUMBER DATA (SD)	INFORMAN	KODE
1	Pelaksanaan Kebijakan	Kepala Sekolah	SD.1, SD.2, SD.3, SD.5, SD.6
2	Capaian Kebijakan	Kepala Sekolah	SD.12, SD.13
3	Tantangan dan Solusi dari Permasalahan	Kepala Sekolah	SD.3, SD.16, SD.6, SD 17,

Selanjutnya, peneliti melakukan pemilahan data yang terpakai dan tidak terpakai didasarkan pada rumusan masalah, peneliti menyajikan data hasil temuan dan terakhir, peneliti melakukan triangulasi dengan sumber data dan informan lain

Penyajian data dalam penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori. Langkah terakhir dalam proses analisis data menurut Miles dan Huberman adalah verifikasi. Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif menggunakan teknik triangulasi yang digunakan untuk pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar itu untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data tersebut (Moleong, 2000). Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan sumber lainnya.

Adapun pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini, penulis menggunakan triangulasi sumber, yaitu yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan melalui informan lain, dan data dokumentasi.

4. Hasil Penelitian

Berdasarkan Mulyasa (2013) diperoleh data penelitian yang berkaitan dengan pengembangan guru dan staff terkait operasional program-program IT di sekolah tersebut. Data hasil dari penelitian setelah melalui proses kategorisasi dan kodefikasi, dibagi menjadi tiga kategori. Dimana kategori pertama difokuskan pada implementasi kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT, kategori kedua difokuskan pada capaian pelaksanaan kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT, dan yang ketiga difokuskan pada tantangan dan langkah efektif kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT.

Berdasarkan data hasil dari observasi di lapangan dan interview yang dilakukan peneliti pada tanggal 29 Maret 2016 bisa diketahui jawaban dari rumusan masalah yang dikemukakan di pendahuluan.

Data yang ada dikategorisasi dan diberi kode SD yaitu akronim dari Sumber Data diikuti dengan penomoran sesuai tahapan dalam wawancara. Selain itu Data juga dikelompokkan berdasarkan variasi program pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT, Capaian Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis it dan Tantangan serta Langkah Efektif dalam Pelaksanaan program pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT.

4.1. Pelaksanaan Kebijakan Pengelolaan SDM Berbasis IT

Data pertama, adalah data yang menjawab pertanyaan dari rumusan masalah pertama, yakni bagaimanakah Kebijakan Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk mengembangkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi. Data SD.1 :

“Jadi selama ini kami di MA khoiruddin sudah bagus dalam pengelolaan dalam administrasi pembelajaran..juga bagaimana dalam presensi guru dan siswa, juga mengenai ujian sekolah dan sebagainya..Cuma kita ini coba membuat terobosan barangkali ini bisa bermanfaat bagi madrasah kami yaitu..jadi anak2 di coba setiap ujian gitu pakai ujian online, sebenarnya itu sudah kita coba sejak 2012.”

Dari data dengan kode SD. 1 bisa diketahui bahwa Ujian Online adalah salah satu program pertama yang menggunakan teknologi IT dalam pelaksanaannya.

Data SD.2 :

“2012 kita coba online dari ulangan harian bapak ibu guru sudah mencoba ujian online..juga mengenai kehadiran siswa itu kadang-kadang kan orang tua terkendala dengan anak-anak yang sudah berangkat ke sekolah tapi ternyata tidak nyampe sekolah..nah itu kita buat ada sms center itu jadi anak yang sudah berangkat ke sekolah nanti pakai finger print pakai apa ini mata itu, kemudian terkirim informasi ke orangtua bahwa ini sudah hadir ke madrasah, sehingga mengantisipasi anak-anak ini yang sering bolos itu berkurangilah paling tidak karena orangtua bisa memantau setiap hari dengan lewat HPnya orang tua.

Dari data dengan kode SD.2 dapat diketahui bahwa absensi online dengan sistem SMS Centre adalah program kedua yang menggunakan teknologi IT.

Data SD. 3 :

“.....jadi di IT itu ada program ujian online, sms senter, ada ee..kehadiran itu online,,yang akan jalan ini kedisiplinan online, terus administrasi online , raportnya online,sama PPDB online dan yang terakhir pemilihan pemilu untuk anak2 osis/osrama itu juga online.”

Dari data dengan kode SD.3 dapat diketahui bahwa program yang menggunakan teknologi IT selain pada ujian online dan absensi online, juga merambah di administrasi on line, raport online, PPDB online dan OSRAMA Online. Sedangkan Kedisiplinan online akan direncanakan untuk diterapkan pada tahun ini.

Berdasarkan data SD.1, SD. 2, dan SD.3 yang dipaparkan sebelumnya, dapat diketahui bahwa kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk mengembangkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi dilakukan semenjak tahun 2012 hingga sekarang. Pelaksanaan tersebut telah berkembang menjadi tujuh program kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT, Yaitu: Ujian Online, Kehadiran Online Siswa/SMS Centre, Administrasi Online, Raport Online, PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) Online, OSRAMA Online, dan Kedisiplinan Online.

Pada program no 1- 6 sudah dilaksanakan semenjak tahun 2012. Sementara program no 7, Kedisiplinan Online akan mulai dilaksanakan tahun 2016 ini. Pelaksanaan program tersebut dilakukan atas kerjasama sekolah MA Khairuddin Gondanglegi dengan lembaga yang bergerak dibidang IT.

Data SD. 5 :

“eee... dalam pelaksanaannya memang diawal itu butuh pelatihan yang beberapa kali dari programer itu memberikan pelatihan pada bapak/ibu guru dan setelah mendapatkan pelatihan barulah bapak/ibu guru baru mendapatkan manfaatnya juga seperti ujian online iya..inipun memudahkan bapak/ibu guru untuk tidak mengoreksi tapi begitu selesai dikerjakan anak-anak sudah bisa melihat langsung hasilnya..ndak usah ngoreksi..rapot online pun gitu ..rapot online kan otomatis nilai yang sudah masuk itu nanti ee..bapak guru sudah tidak usah nulis lagi jadi langsung bisa berupa raport kurikulum 13..jadi di kurikulum 13 itu juga kan banyak item-item yang sulit..ya itu sangat terbantu sekali dengan adanya raport online K-13.”

Dari data dengan kode SD. 5 dapat diketahui bahwa pada proses pelaksanaan program-program pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT melalui serangkaian tahapan. Dimana tahapan awal adalah pemberian pelatihan pengoperasian program-program IT tersebut kepada para guru, khususnya dalam mengoreksi jawaban para siswa sehingga para siswa bisa mengetahui hasil dari ujiannya secara langsung.

Selain itu, para guru juga diajari cara menginput data nilai sehingga tidak perlu menulis lagi karena raport akan langsung berbentuk raport K-13 yang memiliki banyak item-item yang sulit.

Data SD. 6

“iya setiap 1 semester kita evaluasi mungkin ada kendala2.....”

Dari data tersebut bisa diketahui bahwa evaluasi dari Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT dilakukan setiap semester.

Dari data SD. 5 dan SD. 6 dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaannya program-program pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk mengembangkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi diawali dengan pelatihan operasional program-program online tersebut yang dilatih oleh praktisi dari lembaga yang bekerjasama dengan pihak sekolah.

4.2. Capaian Kebijakan Pengelolaan SDM Berbasis IT

Data Kedua, adalah data yang menjawab pertanyaan dari rumusan masalah kedua, yakni bagaimanakah capaian pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk mengembangkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi.

Data SD.12:

“alhamdulillah..terutama di PPDB semakin ada kenaikan dari awalnya 68 itu sudah naik menjadi 97 di tahun kmrin..alhamdulillah ada kenaikan itu juga..”

Dari data dengan kode SD.12 dapat diketahui bahwa terdapat capaian pada penggunaan program PPDB Online, dimana jumlah siswa yang masuk dari awalnya 68 % naik menjadi 97 %.

Data SD. 13 :

“iya juga pengaruhnya banyak ke anak-anak ini..jadi anak-anak mulai banyak yang menggeluti di IT sehingga walaupun di madrasah tapi ketika bersaing dengan anak-anak di SMA dan SMK di perlombaan di UB misalnya anak-anak bisa juara 2 di IT di desain grafisnya padahal ya kita kan gak ada jurusan desain grafis..Cuma anak-anak mulai itu eee...tertarik.”

Selama pelaksanaan yang dimulai dari tahun 2012 hingga saat ini. Program-program tersebut masih terus berjalan dan mendapatkan apresiasi dari siswa-siswi di MA Khairuddin. Hal ini dibuktikan dengan prestasi yang didapatkan siswa dalam perlombaan desain grafis yang notabene berkaitan dengan IT, padahal tidak ada pelajaran mengenai desain grafis di sekolah. Kemenangan itu didapatkan pada lomba. Desain grafis yang dilaksanakan di Universitas Brawijaya dimana siswa didik Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi bersaing dengan sekolah-sekolah SMK yang justru memiliki program jurusan Desain Grafis. Dalam perlombaan tersebut siswa dari Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi berhasil menjadi juara 2.

4.3. Tantangan dan Langkah Efektif Kebijakan Pengelolaan SDM Berbasis IT

Data Ketiga bagaimanakah tantangan dan langkah efektif dalam Pelaksanaan Kebijakan Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk mengembangkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi. Ketika ada suatu perubahan, pasti akan ada bermacam-macam reaksi yang ditampakkan oleh Sumber Daya Manusia yang ada di MA Khairuddin.

Data SD. 3:

“ya jelas ada,,memang ada beberapa guru yang merasa ga perlu dipertimbangkan lagi karena biaya ITnya itu kan ya terlalu besar , tapi berhubung kebetulan ini programernya kenal dengan kita

sehingga tidak terlalu besar biayanya dan bisa dibayar setiap bulan..jadi istilahnya nyicil gitu setiap bulan dan akhirnya ya bisa jalan....“

Berdasarkan data tersebut bisa diketahui bahwa tantangan awal yang muncul adalah besarnya anggaran pengadaan alat IT dalam mengimplementasikan program tersebut. Namun hebatnya, besaran biaya yang dikeluarkan untuk mensukseskan program tersebut telah dipreventif dengan mencari mitra lembaga yang mampu mengadakan peralatan IT dengan sistem pembayaran berjangka/Cicilan.

Data SD. 16:

“njih-njih..hambatannya terutama..mohon maaf ini bapak/ibu guru yang memang sudah sepuh nah ini memang terkendala tidak bisa komputer,tapi untuk bapak/ibu guru yang muda itu sudah terbiasa pakai komputer,bahkan rata-rata punya laptop ini tak ada kendala. Jadi memang kendalanya di guru-guru kita yang sudah sepuh.”

Dari data SD. 16 dapat diketahui bahwa tantangan yang kedua dihadapi adalah adanya bapak/ibu guru yang sudah lanjut usia dan tidak terbiasa menggunakan komputer. Hal tersebut juga per jelas dengan informasi dari data berikut.

Data SD. 6:

“.....terutama di administrasi online..itu kebetulan memang ada SDMnya yang tidak menguasai komputer.. jadi ada..salah 1 SDM kita yang memang tidak menguasai komputer sehingga tidak bisa jalan di administrasi online yang walaupun memang tidak semua diakui tidak bisa..ada dua yang bisa tapi ada dua juga yang tidak bisa seharusnya kalau yang dua ini bisa ya bisa jalan..di admin..jadi untuk administrasi online memang belum bisa jalan maksimal..”

Data dengan kode SD. 6 menambahkan bahwa tantangan yang dihadapi pihak sekolah dalam pelaksanaan program berbasis online juga terkendala oleh dua orang staff administrasi yang sudah lanjut usia. Dimana staff tersebut bertanggung jawab untuk program administrasi Online.

Dari data SD. 16 dan SD. 6 bisa diketahui bahwa tantangan kedua adalah belum maksimalnya kinerja para staff di administrasi online, hal ini dikarenakan faktor usia dua orang staff dari empat orang yang bertugas di bagian tersebut. Faktor usia yang sudah lanjut usia dan gagap teknologi membuat kinerja bagian administrasi online sedikit terhambat. Selain itu beberapa guru yang lanjut usia juga menjadi kendala tersendiri dalam proses kegiatan belajar mengajar. Solusi dari permasalahan tersebut dapat diketahui dari data berikut:

Data SD. 17:

“eee...kalau yang sepuh ini jadi nanti kita perbantukan siswanya.”

Dari data tersebut dapat dipahami bahwa pihak sekolah berusaha memberikan solusi dengan memperbantukan siswa untuk beberapa guru yang sudah lanjut usia.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan, bisa disimpulkan bahwa pertama, pelaksanaan kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT diawali pada tahun 2012 dengan enam program peningkatan Sumber Daya Manusia berbasis IT yaitu Ujian Online, Kehadiran Online Siswa/SMS Centre, Administrasi Online, Raport Online, PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) Online, dan OSRAMA Online. Selanjutnya pada tahun 2016 ini akan mulai diterapkan program Kedisiplinan Online. Ketujuh program Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi tersebut bisa terlaksana dengan adanya kerjasama antara pihak kepala MA Khairuddin Gondanglegi dengan Lembaga Bening yang bergerak dibidang IT.

Dalam pelaksanaan kebijakan tersebut, kepala sekolah selalu melakukan evaluasi dari Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT pada setiap semester. Sehingga dapat diketahui bahwa diantara ketujuh program tersebut, dua program yakni program

Administrasi Online dan SMS Centre masih belum berjalan dengan maksimal. Sedangkan satu program yakni Kedisiplinan Online baru mulai diterapkan pada tahun ajaran baru 2016 ini.

Kedua, Capaian yang diharapkan dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi mengalami peningkatan sekitar 70 %. Dimana dari total guru dan staff administrasi di MA Khairuddin bisa mengoperasikan program-program Online tersebut, sementara 30 % masih dalam tahap perbaikan melalui evaluasi kinerja yang dilakukan setiap semester. Selain itu, pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT juga menstimulus minat para siswa dalam mendalami pelajaran mengenai Desain Grafis.

Ketiga, Tantangan dan Langkah Efektif dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT untuk meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Khairuddin Gondanglegi diidentifikasi ada tiga hal, yaitu Anggaran Biaya yang Besar, Sumber Daya Manusia yakni Staff Administrasi dan Guru yang sudah lanjut usia, serta Orang tua yang tidak memiliki HP. Langkah efektif yang telah dilakukan pihak sekolah dalam menangani tantangan tersebut adalah melalui pembiayaan pengadaan peralatan IT dengan sistem pembayaran berjangka/cicilan. Sedangkan untuk tantangan yang kedua, pihak sekolah memperbantukan beberapa siswa untuk guru yang lanjut usia. Dan tantangan yang ketiga masih belum menemukan solusi yang tepat.

Saran dari peneliti untuk sekolah terkait dengan pelaksanaan kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT adalah perlunya diadakan pelatihan lanjutan terkait pengoperasian program-program IT yang ada di sekolah tersebut sehingga semua guru dan staff semakin mahir dalam pelaksanaannya. Kedua, terkait pencapaian dalam kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis IT yang memberikan dampak positif terhadap anak didik khususnya dibidang desain grafis

perlu mendapatkan pembelajaran lebih lanjut dengan menjadikannya sebagai ekstrakurikuler sekolah. Ketiga, tantangan dalam mengoperasikan program yang lain khususnya program kedisiplinan online perlu segera direalisasi mengingat kedisiplinan merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif.



Rujukan

- Atmadja, Anantawikrama Tungga. (2013) *Pergulatan Metodologi dan Penelitian Kualitatif Dalam Ranah Ilmu Akuntansi*. Jurnal Akuntansi Profesi. Vol. 3. No. 2, Desember 2013.
- Barnett, M. (2006) *Using a web-based professional development system to support pre-service teachers in examining authentic classroom practice*. Journal of Technology and Teacher Education, 14(4), 701-729. Diunduh dari <http://infotrac.galegroup.com/web>. Pada 15 Juni 2012.
- Butin, W. (2006) *Introduction Future Directions for Service Learning in Higher Education*. International Journal of Teaching and Learning in Higher Education Volume 18, Number 1, 1-4 . Diunduh dari <http://www.isetl.org/ijtlhe/>. Pada tanggal 18 juni 2012.
- Berle, David (2006) *Incremental Integration: A Successful Service-Learning Strategy* . International Journal of Teaching and Learning in Higher Education 2006, Volume 18, Number 1, 43-48 .Diunduh dari <http://www.isetl.org/ijtlhe/>. Pada tanggal 18 juni 2012.
- Covey, Steven R. (1992) *Principle-Centered Leadership*. Great Britain: Simon & Schuler Ltd.
- Depdiknas. (2003) *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; buku 1. Konsep Dasar*. Jakarta : Depdiknas
- Donelly, J.H. Gibson, J.L. & Ivancevich, J.M (1997) *Fundamentals of management*. 9th ed. Chicago: Irwin Professional Publishing.
- Gibson, James L. Et all. *Manajemen edisi kesembilan jilid 2*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Hamzah (2013). *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jurnal Stud Islamika (Hunafa). Vol 10. No. 1 2013. Diunduh dari www.jurnalhunafa.org/index.php/hunafa/article/view/23
- Heller, Robert. (1999). *Managing People*. London: Dorling Kindersley Limited.
- Juhree, Vikashkumar. (2005). *Technology Integration in Education in Developing Countries, Guidelines to Policy Makers*. International Education Journal. 2005, 6 (4) 467-483.
- Kemendikbud. (2015). Panduan Pelaksanaan Inovasi Pengelolaan Satuan Pendidikan. E-book.
- Kosim, Muhammad (2007) *Madrasah di Indonesia*. Tadris. Volume 2. Nomor 1.
- Koontz, harold. O'Donnel, Cyril. Weihrich, Heinz (1986) *Essentials of Management*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Luneto, Buhari (2014) *Perkembangan Minat Masyarakat pada Madrasah Aliyah di Kota Gorontalo*. Jurnal Pendidikan Islam. Vol. 8, Nomor 1, April 2014
- Markasid. (2009) *Kebijakan Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidikan*. Jurnal Kependidikan Volume 1, Nomor 1. Diunduh dari <http://www.jurnalskripsi.net/pdf/>. pada tanggal 13 juni 2012.
- Moleong, Lexy J. (2012) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhajir (2010) *Pergeseran Kurikulum Madrasah Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*. Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah: Jakarta.
- Mulyasa, E (2007) *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E (2013) *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Nanang, F (2000) *Manajemen Berbasis Sekolah; Pemberdayaan sekolah dalam rangka peningkatan mutu dan kemandirian sekolah*. Bandung : CV Andira
- Nur, Hamzah (2009) *Pendidik dan Tenaga Pendidikan* . Jurnal MEDTEK Volume 1, Nomor 2. Diunduh dari <http://www.jurnalskripsi.net/pdf/evaluasi-kinerja-tenaga-pengajar>. pada tanggal 13 juni 2012.
- Owens, Robert G (1991) *Organizational Behavior in Education, Fourth Edition*. Boston: Allyn and Bacon
- Prasojo, Lantip Diat (2012) *Financial Resources Sebagai Faktor Penentu Dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan*. Jurnal Internasional.
- Rivai, V dan Murni, S (2010) *Education Management : Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta : Rajawali Pers
- Saludung, Jokebet (2009) *Peranan Evaluasi Dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Jurusan*. Jurnal MEDTEK, Volume 1, Nomor 2.
- Sahlberg, Pasi. (2007). *Education Policies for Raising Student Learning; The Finish Approach*. Journal of Education Policy. Volume 22, No. 2, March 2007, pp. 147-171.
- Syaifuddin, M, dkk (2008) *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : Depdiknas.
- Syaodih, N, dkk (2007) *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip dan Instrumen)*. Bandung : Refika Aditama.
- Silalahi, Ulber. (2003). *Relevansi Kebijakan Human-Centered Development dan Perbaikan Kualitas Pendidikan Dalam Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jurnal Administrasi Publik. Volume 2, NO. 1 2013. Diunduh dari jurnal.unpar.ac.id/index.php/jap/article/view/641.

- Sutrisno. Rusdi, Muhammad. (2007). *Analisis Kebijakan Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Propinsi Jambi*. Jurnal Pendidikan Inovatif, Volume 3, No 1. Diunduh dari <http://jurnaljpi.files.wordpress.com>
- Subandi (2011) *Deskripsi Kualitatif Sebagai Satu Metode Dalam Penelitian Pertunjukkan*. Harmonia, Volume 11 No. 2/ Desember 2011.
- Sugiyono (2009) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung
- Suharno. Fatimah, Titin. (2015) *Manajemen Sumber Daya Guru (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Palu)*. Istiqra, Jurnal Penelitian Ilmiah, Vol. 3 No. 1 Juni 2015.
- Sudarwan, Danim (2008) *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta : Bumi Aksara
- Usman, Husaini. (2006). *Manajemen, Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo, Erwin DE (2013) *Kebijakan Mutu Akademik Pendidikan Tinggi*. Universitas Pandanaran.
- Wibowo (2006) *Manajemen Perubahan, Edisi ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyono, Budi (2015) *Jalur dan Jenjang Pendidikan (Menurut UU Sisdiknas)*. <http://www.pendidikane\ekonomi.com/2012/12/jalur-dan-jenjang-pendidikan-menurut-uu.html>
- Yahya, M. Daud (2014) *Posisi Madrasah Dalam Sistem Pendidikan Nasional di Era Otonomi Daerah*. Jurnal Khazanah: Vol. XII. No. 01 Januari-Juni 2014. Diunduh dari <http://idr.iain-antasari.ac.id/68/1/7%20daud.pdf>

Instrumen Penelitian

No	Unsur Data	Informan	Pertanyaan
1	Implementasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi	Kepala Sekolah	<p>1. Bagaimanakah model kebijakan pengelolaan SDM berbasis teknologi untuk mengembangkan mutu MA Khairuddin Gondanglegi?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu, apa sasaran dari kebijakan pengelolaan SDM berbasis teknologi yang diimplementasikan di MA Khairuddin Gondanglegi?</p> <p>3. Menurut bapak/ibu, bagaimana tugas dan tanggung jawab sekolah terkait implementasi kebijakan pengelolaan SDM berbasis teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi?</p> <p>4. Menurut bapak/ ibu, apa peran dan fungsi teknologi dalam implementasi kebijakan pengelolaan SDM berbasis teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi?</p> <p>5. Menurut bapak /ibu, bagaimana sistem evaluasi yang dilakukan sekolah dalam implementasi kebijakan pengelolaan</p>

No	Unsur Data	Informan	Pertanyaan
			SDM berbasis teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi?
2	Capaian Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi	Kepala Sekolah	<p>1. Menurut bapak/ibu, sekolah berkoordinasi dengan lembaga apa dalam implementasi pengelolaan SDM berbasis teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi?</p> <p>2. Jika memang berkerjasama dengan lembaga lain, menurut bapak/ibu, bagaimana bentuk program kerjasama pendidikan dan pelatihan antara sekolah dengan lembaga tersebut dalam implementasi kebijakan pengelolaan SDM berbasis teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi?</p> <p>3. Menurut bapak/ibu /saudara, nilai tambah apa yang didapatkan dalam pengelolaan SDM berbasis teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi?</p>

No	Unsur Data	Informan	Pertanyaan
3	Faktor penghambat Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi	Kepala sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut bapak /ibu, bagaimana peranan guru dalam implementasi kebijakan pengelolaan SDM berbasis teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi? 2. Menurut bapak/ibu, kesulitan apa yang dihadapi dalam implementasi kebijakan pengelolaan SDM berbasis teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi?
4	Strategi sekolah dalam mengatasi hambatan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Teknologi di MA Khairuddin	Kepala sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut bapak/ibu, strategi apa yang digunakan dalam mengatasi hambatan implementasi kebijakan pengelolaan SDM berbasis teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi? 2. Menurut bapak/ibu, bagaimana cara melibatkan atau bentuk keterlibatan pihak lain dalam mengatasi hambatan dalam pelaksanaan kebijakan pengelolaan SDM berbasis teknologi di MA Khairuddin Gondanglegi?

No	Unsur Data	Informan	Pertanyaan
	Gondanglegi		

